

---

48

**EMPRESA Y  
SOCIEDAD**

Giuseppe  
Tringali  
entrevista a  
Alejandro  
Beltrán de  
Miguel,  
Senior  
Partner &  
Chairman de  
McKinsey  
en España y  
Portugal





## Empresa y sociedad

La entrevista de Giuseppe Tringali

# Alejandro Beltrán de Miguel:

Senior Partner & Chairman de McKinsey en España y Portugal

# «Atraemos un talento cada vez más comprometido con la sociedad»

El máximo responsable en España de la firma global de consultoría estratégica asegura que en McKinsey utilizan el conocimiento, el talento y las capacidades para servir al bien común.

**L**as políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) están muy presentes en McKinsey, la firma de referencia de la consultoría estratégica a nivel mundial. Su presidente para España y Portugal, Alejandro Beltrán de Miguel, tiene claro que «sin una política de RSC que esté a la altura, no haríamos honor a nuestro nombre».

**¿Cuál es la importancia de la RSC en la empresa y cómo se aplica?**

El compromiso de McKinsey&Co para ayudar a construir una sociedad mejor ha sido fundamental a lo largo de toda nuestra historia. Dicho compromiso se basa en nuestra convicción sobre la necesidad de que entidades públicas, privadas y sociales colaboren para abordar los retos más relevantes a los que nues-

tra sociedad se enfrenta. Como firma global con presencia en más de 60 países, con exposición a diversas realidades en todo el mundo, sentimos que es nuestra obligación utilizar nuestro conocimiento, talento y capacidades para servir al bien común.

**¿Las políticas de RSC influyen positivamente en la generación de valor de las empresas y su rentabilidad? ¿Cómo?**

La actividad de RSC debe ser una fuente dual de impacto y generar así «valor compartido» tanto para la sociedad como para la empresa. Mediante RSC, McKinsey busca impactar directamente en la sociedad que nos rodea y es que no podemos concebir planes a futuro sin tener en cuenta los pilares que soportan a McKinsey y a cualquier otra firma o

empresa: la sociedad. La sostenibilidad de nuestra firma depende en gran medida de nuestro entorno. Además, uno de los mayores activos de McKinsey es nuestra reputación y los valores por los que nos regimos en el día a día como firma, y no estaríamos haciendo honor a nuestro nombre sin una política de RSC que esté a la altura.

**¿Cuáles son sus prioridades en este tipo de políticas?**

En McKinsey creemos firmemente en que cuando ayudamos a nuestros

clientes a realizar mejoras duraderas en sus negocios, también estamos contribuyendo a su labor de mejorar la sociedad: mediante los empleos que

crean, el crecimiento económico que impulsan, etc. No obstante, la labor de McKinsey dentro del ámbito de RSC no se limita a nuestro

**«LA SOSTENIBILIDAD DE NUESTRA FIRMA DEPENDE EN GRAN MEDIDA DE NUESTRO ENTORNO»**

# McKinsey & Company



Alejandro Beltrán, derecha, responde a las preguntas de Giuseppe Tringali.

trabajo con clientes, utilizamos otras palancas de actuación para potenciar nuestro impacto:

- **Investigación:** Nuestras investigaciones abordan los mayores problemas a nivel mundial, incluyendo temas relativos a la escasez de recursos o la recapacitación de la fuerza laboral como consecuencia de los retos que la tecnología y digitalización están promoviendo. Fundamos nuestro «Think Thank», McKinsey Global Institute (MGI) en 1990 con la misión de promover un mayor entendimiento de la economía global y así facilitar las decisiones de líderes políticos y de negocio.
- **Partnerships o asociaciones:** McKinsey trabaja con una gran variedad de organizaciones, aunando grupos que abordan problemas difícilmente solucionables por instituciones de manera individual. Una de las asociaciones con las que tenemos una estrecha relación en España es la Fundación SERES, una entidad integrada por 138 empresas con gran relevancia a nivel nacional, con el firme compromiso de promover



## ESTRECHO CONTACTO CON COMPAÑÍAS INTERNACIONALES

Desde que se unió a McKinsey en 1998, Alejandro Beltrán ha trabajado para un gran número de compañías internacionales líderes en sus respectivos sectores.

Beltrán es licenciado en Economía y Administración de Empresas por la Universidad de Navarra y tiene un MBA por IESE. Actualmente es Senior Partner & Chairman de McKinsey en la Península Ibérica y miembro del Consejo y Comité Operativo Global de la firma desde 2015. También es Global Chief Talent & People Officer. A su vez es miembro del consejo de varias fundaciones benéficas.

la mejora de la sociedad con actuaciones responsables alineadas con las estrategias de las compañías.

- **Nuestros empleados:** Animamos activamente a nuestra gente a que participen en actividades de voluntariado y un gran número de nosotros somos miembros de juntas de diversas ONGs.
- **Trabajo con nuestras comunidades:** Durante los últimos dos años, hemos apoyado a más de 1.000 ONGs, colegios, etc. mediante consultoría pro-bono. Asimismo, hemos respondido proactivamente a emergencias internacionales tales como la crisis de refugiados sirios o la epidemia de Ébola en África oriental.
- **McKinsey Social Initiative:** En 2014, lanzamos MSI, una organización independiente y sin ánimo de lucro, con el objetivo de diseñar, implementar, testar y escalar soluciones a grandes problemas en nuestra sociedad. Su primera iniciativa, Generation, lucha contra el desempleo juvenil a nivel mundial.

En relación con el trabajo con clientes, destacar el impacto de ►

nuestra práctica social con numerosas instituciones públicas y sin ánimo de lucro alrededor de aspectos socialmente relevantes como la educación, erradicación de la pobreza, desarrollo agrícola, innovación social, salud pública etc...

**Ser socialmente responsable y generar valor para los accionistas ¿son objetivos contrapuestos o compatibles?**

No son en absoluto contrapuestos, en la medida en que la actividad sea RSC (vs. filantropía), no se limita a generar valor a la sociedad sino que también aporta valor a la empresa. Como se ha comentado anteriormente, mediante RSC, McKinsey busca impactar positivamente a sus clientes y entorno, pilar que soporta nuestro negocio, y nos permite mantener un alto nivel de reputación. Adicionalmente cuando esto se convierte en un tema realmente prioritario, permite la atracción de un talento cada vez más comprometido con la sociedad.

**¿Cómo influye una buena RSC en el reclutamiento y en la retención de talento de una empresa cotizada?**

Todas las etapas de nuestra cadena de talento se ven reforzadas por una buena RSC, desde los procesos de selección hasta las actividades de retención. Generation, por ejemplo,

**«TODAS LAS ETAPAS DE NUESTRA CADENA DE TALENTO SE VEN REFORZADAS POR UNA BUENA RSC»**

permite a nuestros empleados dedicar parte su tiempo profesional a un problema tan serio como el desempleo juvenil, y esto es algo que cada vez más candidatos valoran. Es algo que les permite devolver a la sociedad todo lo que como su formación les ha aportado y lo que dentro de nuestra firma han aprendido a lo largo de los años. Como hemos comentado es algo que más y más candidatos nos están preguntando, y Generation (así como otras actividades sociales que hacemos como



Alejandro Beltrán, en la sede de McKinsey.

firma) es una pregunta cada vez más habitual en nuestras entrevistas. Asimismo, nuestras actuaciones en el ámbito de RSC transmiten a nuestros empleados la importancia que como firma otorgamos a nuestra sociedad y el entorno que nos rodea, fomentando así el compromiso y sentimiento de pertenencia a la firma y actuando como una efectiva palanca de retención de talento.

**Si exceptuamos el factor económico, ¿qué valoran más los nuevos empleados que llegan a su compañía? ¿el compromiso de la empresa con la sociedad y el medio ambiente, la ética, la conciliación...?**

Cada año en McKinsey llevamos a cabo una encuesta entre todos nuestros empleados a nivel mundial en la que evaluamos el health de la organización, así como diversos aspectos culturales de nuestra firma.

A pesar de que con el paso del tiempo los protagonistas van cambiando, siempre hay dos principios que aparecen como máxima fuente de inspiración y orgullo entre nuestros empleados: el primero es el compromiso que tiene McKinsey con nuestros clientes y nuestra sociedad, beneficiaria final de todas nuestras acciones y decisiones, y en segundo lugar, el esfuerzo en garantizar el seguimiento de unos principios éticos en el comportamiento diario de todos nosotros.

**«EN ESPAÑA, DEL PROYECTO SOSTENIBLE QUE MÁS NOS ENORGULLECEMOS ES DE GENERATION»**

**¿De qué tipo de proyectos sostenibles se sienten más satisfechos?**

Como firma llevamos a cabo una gran variedad de proyectos para fomentar la igualdad de género, para promover un planeta sostenible, etc. Pero creo que en España, el proyecto del que más nos enorgullecemos es de Generation, que es una metodología de colocación profesional, no solo formativa. En ella, la selección de candidatos por actitud y no por aptitud es clave. Complementamos la parte técnica con habilidades interpersonales y de gestión y ponemos mucho foco en ser mentores de nuestros graduados para apoyarles en la búsqueda de empleo.

Generation persigue un contacto cercano con los empleadores para identificar sus necesidades, ya que juegan un papel clave en la contratación y retención de nuestros graduados. Involucrarles desde el inicio de la metodología es clave para que ellos mismos puedan ver el talento de los jóvenes. Para todo ello también es clave una estrecha colaboración y confianza con entidades públicas como EOI, INCYDE, Red.es y el Ministerio de Empleo; no solo en termino de fondos sino también de difusión, aulas, etc.: Hasta la fecha hemos conseguido formar más de 1.000 jóvenes; hito que no hubiese sido posible sin el constante apoyo de las entidades públicas con las que colaboramos. ■